

„Einführung in die Betriebswirtschaftslehre“

4. Wie wächst und wie etabliert sich ein Unternehmen?

Prof. Dr. Jörg Freiling

Lehrstuhl für Mittelstand, Existenzgründung und Entrepreneurship



„Einführung in die Betriebswirtschaftslehre“




4.1.3.1 Das Marketing als Antriebs- und Steuerungskraft - Marketing-Strategie I

Prof. Dr. Jörg Freiling

Lehrstuhl für Mittelstand, Existenzgründung und Entrepreneurship



Lernziele

-  Erkenntnis, was eine Strategie beinhaltet
-  Einordnung der Abgrenzung von „strategisch“ und „operativ“
-  Verständnis, welche Entscheidungen in einer Marketing-Strategie zu treffen sind



Was ist strategisch? Was eine Strategie?

Strategieverständnis (1)

Quinn, J.B. (1992):

“A strategy is a pattern or a plan that integrates an organization’s major goals, policies, and action sequences into a cohesive whole.”



Die Strategie dient dazu, aus einzelnen Zielen ein attraktives, inspirierendes Zukunftsbild zu entwerfen, das die Mitarbeiter mitreißt und dem Unternehmen nützt.

- Ordnungsfunktion und
- Aspirationsfunktion der Strategie

Strategieverständnis (2)

Ohmae, K. (1982):

“What business strategy is all about is, in a word, *competitive advantage*. (...) The sole purpose of strategic planning is to enable a company to gain, as efficiently as possible, a sustainable edge over its competitors.”



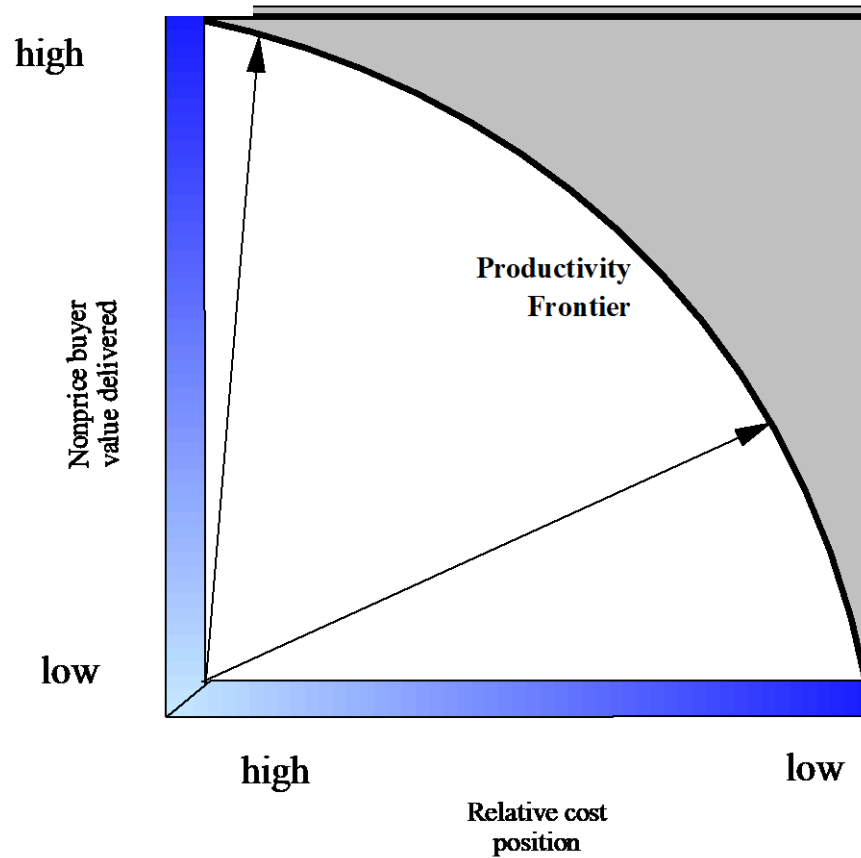
- Abgrenzungsfunktion und
- Fokussierungsfunktion der Strategie

Strategieverständnis (3)

Porter, M.E. (1996):

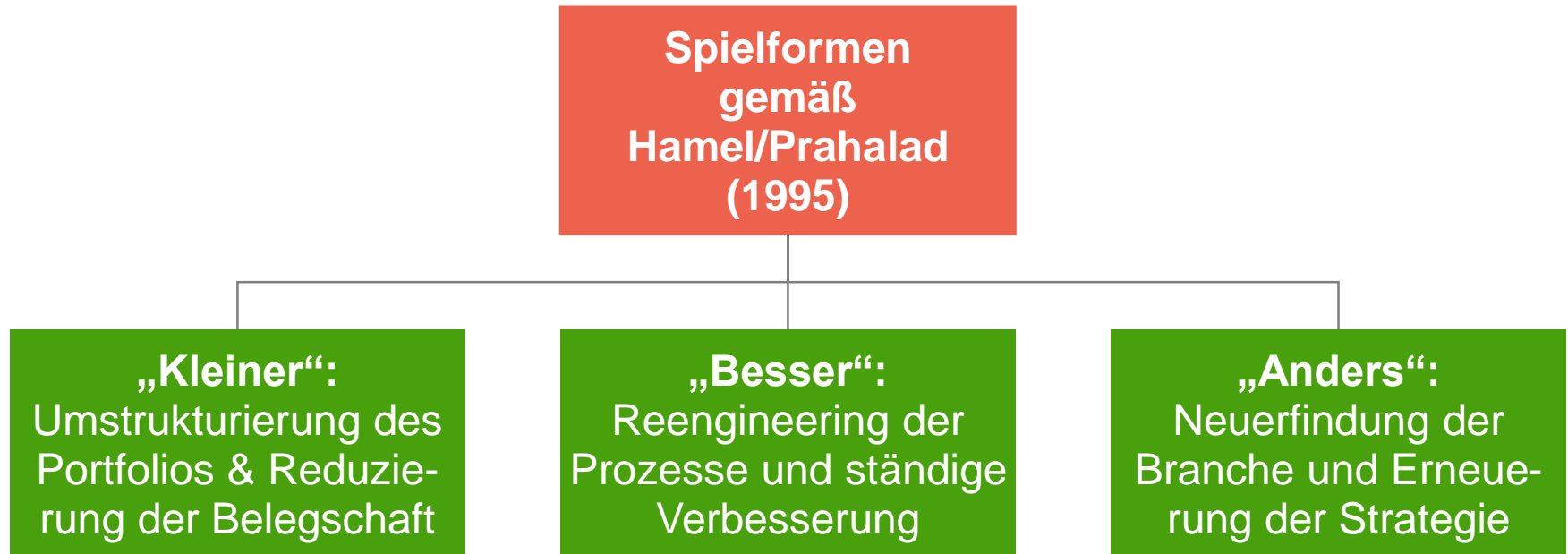
- 1) *Positioning*: "Strategy is the creation of a unique and valuable position, involving a different set of activities. (...) The essence of strategic positioning is to choose activities that are different from the rivals'."
- 2) *Trade-offs*: "Strategy is making trade-offs in competing. The essence of strategy is choosing what not to do. Without trade-offs, there would be no need for choice and thus no need for strategy. Any good idea could and would be quickly imitated."
- 3) *Fit*: "Strategy is creating a fit among a company's activities. The success of a strategy depends on doing many things well - not just a few - and integrating among them. If there is no fit among activities, there is no distinctive strategy and little sustainability."

Produktivitätsgrenze



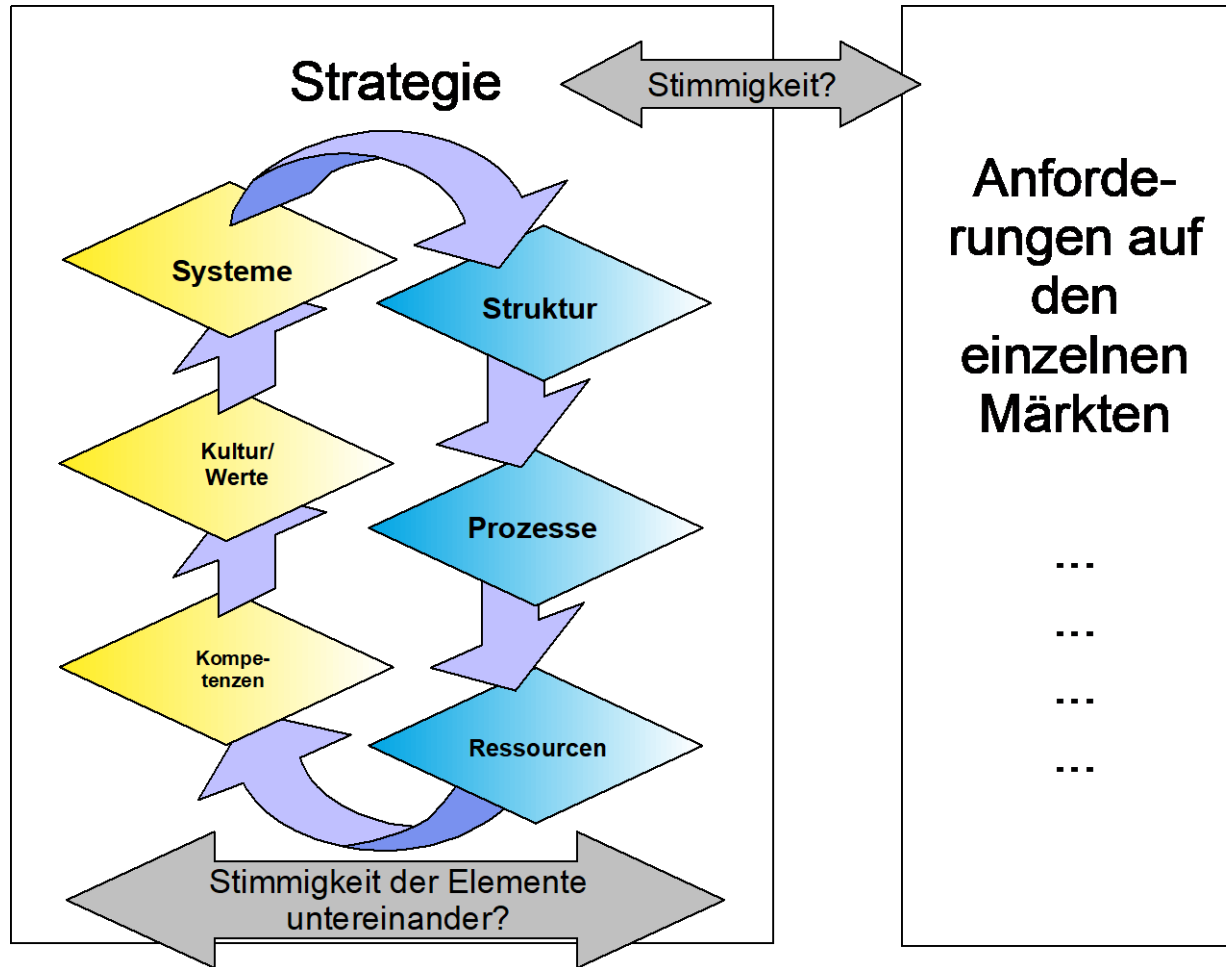
Quelle: Porter, 1996, S.62.

Strategische Heterogenität



Quelle: Hamen/Prahalad (1995).

Strategische Stimmigkeit



Quelle: Freiling & Reckenfelderbäumer (2010).

Strategie und Operatives

Strategie definiert,

- ... was das Geschäft ist,
- ... wie breit es gefasst wird,
- ... wie es im Grundsatz betrieben wird.



Das **operative Handeln** dient dazu, die Strategie auszufüllen und sie damit umsetzbar zu machen.



Bildquelle: Strategy von Nick Youngson - Alpha Stock Images - <http://creativecommons-images.com/handwriting/s/strategy.html> - CC BY-SA 3.0